VISIT…

LANZAROTE Caliente.COM

ĐỊNH VỊ SẢN PHẨM

1. Tạo sự khác biệt cho sản phẩm và dịch vụ
    - Tạo đặc điểm khác biệt cho sản phẩm
    - Tạo đặc điểm khác biệt cho dịch vụ
    - Tạo đặc điểm khác biệt về nhân sự
    - Tạo đặc điểm khác biệt về hình ảnh
2. Xây dựng chiến lược định vị

Tóm tắt

Giả sử một công ty đã nghiên cứu và lựa chọn được thị trường mục tiêu của mình. Nếu nó là công ty duy nhất phục vụ thị trường mục tiêu đó thì nó chắc chắn có thể tính một giá sẽ đem lại lợi nhuận hợp lý. Nếu nó tính giá quá cao và không có rào cản nhập cao, thì các đối thủ cạnh tranh sẽ nhảy vào thị trường đó và làm cho giá hạ xuống. Nếu có một số công ty theo đuổi cùng một thị trường mục tiêu và các sản phẩm của họ không có gì khác biệt, thì hầu hết người mua sẽ mua hàng của công ty bán với giá thấp nhất. Các công ty khác buộc phải giảm giá của mình . Đối với công ty đầu tiên, phương án duy nhất là tạo đặc điểm khác biệt cho sản phẩm của mình khác so với sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh. Nếu nó có thể tạo được đặc điểm khác biệt cho sản phẩm của mình một cách có hiệu quả, thì nó có thể tính giá cao hơn. Việc tạo đặc điểm khác biệt phép công ty tính giá cao hơn dựa trên cơ sở giá trị trội hơn mà khách hàng nhận thức được và được cung ứng.

Định vị là việc thiết kế sản phẩm và hình ảnh của Công ty làm sao để thị trường mục tiêu hiểu được và đánh giá cao những gì công ty đại diện so với các đối thủ cạnh tranh của nó. Việc định vị của Công ty phải dựa trên cơ sở hiểu biết rõ thị trường mục tiêu định nghĩa giá trị như thế nào và lựa chọn những người bán. Nhiệm vụ định vị gồm ba bước.Thứ nhất là: công ty phải phát hiện những điều khác biệt về sản phẩm, dịch vụ, nhân sự và hình ảnh có thể tạo ra được để phân biệt với đối thủ cạnh tranh. Thứ hai là công ty phải áp dụng những tiêu chuẩn để lựa chọn những khác biệt quan trọng nhất. Thứ ba là, công ty phải tạo được những tín hiệu có hiệu quả để thị trường mục tiêu có thể phân biệt được với đối thủ cạnh tranh. Chiến lược định vị sản phẩm của công ty sẽ cho phép nó thực hiện bước tiếp theo, cụ thể là hoạch định những chiến lược Marketing cạnh tranh của mình

1. Tạo sự khác biệt cho sản phẩm và dịch vụ

Có bốn cách suy nghĩ và việc tạo đặc điểm khác biệt cho sản phẩm của một công ty. Công ty có thể bằng cách cung ứng một sản phẩm tốt hơn, nhanh hơn, hay rẻ hơn. "Tốt hơn" có nghĩa là sản phẩm của công ty phải hơn hẳn các địch thủ của nó. Nó thường đòi hỏi phải cải tiến chút ít sản phẩm hiện có. "Mới hơn" có nghĩa là phát triển một giải pháp mà trước đây chưa từng có . Việc này thường chứa đựng rủi ro lớn hơn so với trường hợp chỉ cải tiến, nhưng cũng lại tạo cơ may thắng đậm hơn. "Nhanh hơn" có nghĩa là giảm bớt thời gian thực hiện hay giao hàng liên quan đến việc sử dụng hay mua một sản phẩm hay dịch vụ cuối cùng. "Rẻ hơn" có nghĩa là có thể mua được một sản phẩm tương tự với số tiền ít hơn.

Những công ty chỉ dựa vào việc tạo đặc điểm khác biệt cho sản phẩm của mình bằng cách cắt giảm chi phí và giá có thể phạm phải sai lầm. Thứ nhất là, một sản phẩm "rẻ hơn" so với các địch thủ của nó thường bị nghị ngờ là hàng không tốt, ngay cả khi nó tốt hơn thật sự. Thứ hai là công ty thường có thể cắt giảm dịch vụ để đảm bảo giá hạ và điều này có thể làm cho người mua xa lánh. Thứ ba là, đối thủ cạnh tranh thường bất ngờ tung ra một sản phẩm còn "rẻ hơn" do tìm được chỗ sản xuất và chi phí thấp hơn. Nếu công ty không làm cho sản phẩm của mình trội hơn về bất kỳ mặt nào khác, ngoài chuyện rẻ hơn, thì nó sẽ bị thua đối thủ cạnh tranh đó.

Mới đây Treacy và Wiersema đã nêu lên ba chiến lược dẫn đến đặc điểm khác biệt thành công vị trí dẫn đầu thị trường đó là:

+ Hoạt động tuyệt hảo: cung cấp cho khách hàng những sản phẩm hay dịch vụ tin cậy với giá cạnh tranh và đảm bảo dễ kiếm. Ví dụ: Dell Computer, Wal- Mart, American Airlines, Federal Express.

+ Quan hệ thân thiết với khách hàng: Hiểu biết sâu sắc khách hàng và có khả năng đáp ứng nhanh chóng những nhu cầu đặc thù và chuyên biệt của nó. Ví dụ: Home Depot, Staples, Ciba-Geigy, Kraft.

+ Dẫn đầu về sản phẩm: Cung ứng cho khách hàng những sản phẩm dịch vụ đổi mới, tăng thêm ích lợi cho khách hàng và hơn hẳn sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh. Ví dụ: Nike, Apple, Sony.

Như vậy là một công ty có thể thắng bằng cách kinh doanh tốt hơn, hiểu biết khách hàng mình tốt hơn hay luôn luôn làm ra sản phẩm tốt hơn.

Milind Lele đã nhận định rằng, những công ty cá nhân có thể có đặc điểm nổi bật là có khả năng "cơ động" lớn trong năm hướng: Thay đổi thị trường mục tiêu, sản phẩm, kênh phân phối, khuyến mãi hay giá cả. Khả năng có động tự do của công ty chịu ảnh hưởng của cơ cấu ngành và vị trí của công ty trong ngành. Đối với mỗi khả năng cơ động công ty cần ước tính triển vọng sinh lời. Những khả năng có động hứa hẹn lợi nhuận cao nhất quyết định tác dụng đòn bẩy chiến lược của công ty ngành vụn vặt chỉ có một số khả năng cơ động và tác dụng đòn bẩy chiến lược rất nhỏ.

Bây giờ đã sẵn sàng để nghiên cứu những cách cụ thể mà công ty có thể tạo đặc điểm khác biệt cho sản phẩm cuả mình so với sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh. Một công ty hay một bản chào hàng có thể khác biệt về bốn yếu tố cơ bản: sản phẩm, dịch vụ, nhân sự hay hình ảnh (xem bảng 8.1). Bây giờ ta hãy xem xét kỹ hơn những công cụ cụ thể.

Bảng 8.1. Các biến tạo đặc điểm khác biệt

Sản phẩm	**Dịch vụ**	**Nhân sự**	**Hình ảnh**
Tính chất	Giao hàng	Năng lực	Biểu tượng
Công dụng	Lắp đặt	Lịch sử	Phương tiện truyền thông
Múc độ phù hợp	Huấn luyện khách hàng	Tín nhiệm	Bầu không khí
Độ bền	Dịch vụ tư vấn	Tin cậy	Sự kiện
Độ tin cậy	Sửa chữa	Nhiệt tình	
Khả năng sử dụng	Những dịch vụ khác	Biết giao tiếp	
Kiểu dáng			
Kết cấu			

Tạo đặc điểm khác biệt cho sản phẩm

Ở đây chúng ta phát hiện những cơ sở để tạo đặc điểm khác biệt cho sản phẩm vật chất. Một thái cực là những sản phẩm tiêu chuẩn hoá rất cao chỉ cho phép có những cải biến nhỏ: Thịt gà, thép, aspirin. Dù vậy ngay cả trường hợp này vẫn có khả năng cải biến thực sự. Frank Perdue khẳng định rằng thịt gà đặc hiệu của mình ngon hơn, chúng mềm hơn, và tính giá cao hơn 10% dựa vào điều khẳng định của mình.Thép có thể khác nhau về độ cứng và các tính chất. Bayer khẳng định rằng asperin của mình "ngấm vào máu nhanh hơn". Còn hãng Proter và Gamble đã thành công trong việc tạo đặc điểm khác biệt cho hàng hoá của mình, cụ thể là bột giặt.

Ở thái cực kia là những sản phẩm có khả năng tạo được đặc điểm khác biệt lớn, như ô tô, nhà cửa và đồ gỗ. ở đây người bán đứng trước rất nhiều thông số thiết kế. Những yếu tố chủ yếu tạo đặc điểm khác biệt cho sản phẩm và tính chất, công dụng, mức độ phù hợp, tuổi thọ, độ tin cậy, khả năng sửa chữa được, kiểu dáng và kết cấu.

Tính chất

Tính chất là những đặc trưng bổ sung cho hoạt động cơ bản của sản phẩm. Hầu hết các sản phẩm đều có thể chào bán với những tính chất khác nhau. Điểm xuất phát là một mẫu sản phẩm "trần trụi" hay "cơ bản". Công ty có thể sáng tạo ra những mẫu phụ bằng cách bổ sung thêm các tính chất. Chẳng hạn như một hãng sản xuất ô tô có thể chào bán những tính chất được lựa chọn, như cửa tự động, hộp số tự động và máy lạnh. Nhà sản xuất ô tô cần quyết định những tính chất nào là tiêu chuẩn và những tính chất nào để khách lựa chọn. Mỗi tính chất đều có một khả năng tranh thủ thị hiếu của người mua.

Các tính chất là một công cụ cạnh tranh để tạo ra đặc điểm khác biệt cho sản phẩm của công ty. Một số công ty rất hăng hái đổi mới khi bổ sung những tính chất mới cho sản phẩm của mình. Một trong những yếu tố then chốt dẫn đến sự thành công của các công ty Nhật là họ không ngừng hoàn thiện những tính chất của đồng hồ, máy ảnh, ô tô, xe máy, máy tính, đầu máy video, v.v… Người đầu tiên đưa ra những tính chất mới có giá trị là người cạnh tranh có hiệu quả nhất.

Công ty cũng phải suy nghĩ về các phương án kết hợp với tính chất theo kiểu trọn gói. Ví dụ, các công ty ô tô Nhật thường sản xuất ô tô với ba "mức hoàn thiện", chứ không để cho khách hàng lựa chọn từng tính chất. Điều này sẽ làm giảm bớt chi phí sản xuất và dự trữ của công ty cùng giá cả. Công ty phải quyết định xem nên chiều ý khách hàng theo từng tính chất và tính giá cao hơn cho khách hàng hày tiêu chuẩn hoá nhiều hơn và tính giá thấp hơn cho khách hàng.

Chất lượng công dụng

Chất lượng công dụng có nghĩa là mức độ hoạt động theo những tính năng chủ yếu của sản phẩm. Chẳng hạn như máy tính cỡ trung của Digital Equipment hoạt động tốt hơn maýu tính của hãng Data General nếu nó sử lý nhanh hơn và có bộ nhớ lớn hơn. Những người mua sản phẩm đắt tiền thường so sánh tính năng của các nhãn hiệukhác nhau. Họ sẽ trả tiền nhiều hơn cho công dụng nhiều hơn, với điều kiện là giá cao hơn đó không vượt quá giá trị được nhận thức cao hơn này.

Công ty cũng phải quyết định quản lý chất lượng công dụng theo thời gian như thế nào. Có ba chiến lược. Thứ nhất là, nhà sản xuất không ngừng cải tiến sản phẩm thường đạt được tỷ suất lợi nhuận và thị phần lớn nhất. Procter & Gamble là một công ty lớn đã áp dụng chiến lược cải tiến sản phẩm kết hợp với công dụng ban đầu của sản phẩm rất nhiều đã giúp nó dành được vị trí dẫn đầu trên nhiều thị trường. Chiến lược thứ hai là duy trì sản phẩm. Nhiều công ty cứ giữ nguyên chất lượng ban đầu không thay đổi trừ khi thấy rõ những thiếu sót hay cơ hội. Chiến lược thứ ba là giảm bớt chất lượng theo thời gian. Một số công ty giảm bớt chất lượng để bù vào chi phí tăng lên với hy vọng là người mua không nhận ra có sự khác biệt nào. Có những công ty chủ trương giảm chất lượng sẽ tăng lợi nhuận hiện tại, mặc dù việc này thường làm tổn hại đến khả năng sinh lời lâu dài.

Chất lượng đồng đều:

Chất lượng đồng đều là mức độ thiết kế và tính năng của một sản phẩm gần với tiêu chuẩn mục tiêu. Nó phản ánh các đơn vị sản phẩm khác nhau được làm ra đồng đều và đáp ứng được những yêu cầu kỹ thuật.

Độ bền

Độ bền là số đo tuổi thọ dự kiến của một sản phẩm. Ví dụ, hãng Volvo quảng cáo rằng họ sản xuất ô tô có tuổi thọ trung bình cao nhất và vì thế mà tính giá cao hơn. Người mua sẽ trả tiền nhiều hơn cho một sản phẩm bên hơn. Tuy nhiên, điều này phải được thẩm định thực tế. Giá trội hơn, nhưng không được quá đáng. Ngoài ra, sản phẩm đó không được quá thời thượng hay lạc hậu về công nghệ, vì trong trường hợp này người mua có thể không trả nhiều tiền hơn cho những sản phẩm có tuổi thọ bền hơn. Chẳng hạn như, việc quảng cáo rằng một máy tính cá nhân hay một máy quay video có độ bền cao nhất có thể ít hấp dẫn, bởi những tính chất và tính năng của chúng thay đổi rất nhanh.

Độ tin cậy

Độ tin cậy là số đo xác suất để sản phẩm đó không bị trục trặc hay hư hỏng trong một thời kỳ nhất định. Chẳng hạn như Mercedes có độ tin cậy cao hơn là xe Jaguar, nếu khả năng nó không bị trục trặc nghiêm trọng trong một năm là 90% so với 60%. Người mua sẵn sàng trả thêm tiền để mua những sản phẩm có độ tin cậy cao. Họ muốn tránh chi phí cao do hỏng hóc và thời gian sửa chữa. Maytag, một hãng sản xuất thiết bị gia dụng chủ yếu nổi tiếng về thiết bị có độ tin cậy cao và thường cho thấy nhân viên dịch vụ của mình ngủ gật và không có việc để làm. Người Nhật đặc biệt thành công trong việc nâng cao độ tin cậy cho các sản phẩm của mình.

Công ty Mitsubsishi đã mua chi nhành Quasar của hãng Motorola chuyên sản xuất máy thu hình Motorola đã để xảy ra 141 khuyết tật trong mỗi 100 máy. Mitsubsishi đã giảm số khuyết tật xuống còn 6 trên 100 máy. Số khiếu nại của người mua giảm xuống còn một phần mười mức trước đó và công việc bảo hành của công ty cũng giảm xuống còn một phần mười.

Khả năng sửa chữa

Khả năng sửa chữa là mức độ dễ dàng phục hồi một sản phẩm bị trục trặc hay hỏng hóc. Chẳng hạn như, một chiếc ôtô được chế tạo bằng những chi tiết tiêu chuẩn có thể dễ dàng thay sẽ có khả năng sửa chữa cao. Khả năng sửa chữa lý tưởng là trường hợp người sử dụng có thể tự phục hồi sản phẩm mà không thay chỉ tốn ít tiền và thời gian. Người mua chỉ việc tháo bỏ chi tiết bị hỏng và thay vào một chi tiết khác. Một khả năng tốt nhất nữa là có một số sản phẩm có tính chất dễ đoán được bệnh cho phép nhân viên dịch vụ có thể hiệu chỉnh nó từ xa qua điện thoại hay hướng dẫn người sử dụng cách hiệu chỉnh nó. Trước khi GE cử nhân viên sửa chữa của mình đi sửa một thiết bị gia dụng tại nhà, công ty cố gắng giải quyết vấn đề qua điện thoại. Trong hơn 50% các trường hợp việc làm này đã có kết quả và khách hàng đỡ mất tiền và cảm thấy yên tâm về GE. Tình huống xấu nhất là khi sản phẩm bị hỏng và buộc phải gọi người sửa và mất nhiều thời gian, nhân viện sửa mới mang phụ tùng đến sửa.

Kiểu dáng

Kiểu dáng là hình thức và dáng vẻ bên ngoài mà người mua cảm nhận được. Chẳng hạn như nhiều người mua ô tô đã trả nhiều tiền hơn để lấy xe Jaguar vì nó có vẻ độc đáo cho dù độ tin cậy của nó kém. Chi nhánh Cadillac của General Motors đã thuê Pininfarina, một công ty thiết kế ô tô của Italy để thiết ké kiểu xe Allantes đắt tiền của mình cho có kiểu dáng phù hợp với châu Âu. Kiểu dáng có ưu điểm là tạo cho sản phẩm một đặc điểm khác biệt khó có thể bắt chước được. Vì thế mà đáng ngạc nhiên là nhiều công ty đã không đầu tư vào việc kiểu dáng đẹp hơn. Mặt khác kiểu dáng đẹp không nhất thiết hứa hẹn công dụng tốt. Một chiếc ghế tựa trong có vẻ duyên dáng, những ngồi vào thì cực kỳ không thoải mãi.

Ở đây sự khác biệt về khiểu dáng, ta phải xem cách bao gói như một công cụ tạo dáng, nhất là đối với thực phẩm, đồ vệ sinh và những đồ gia dụng nhỏ. Bao bì đập vào mắt người mua đầu tiên và có thể làm cho người mua chú ý đến hay quay mặt đi.

Kết cấu: Một sức mạnh tổng hợp.

Tất cả những chất lượng nếu ở trên đều là những thông số của kết cấu. Từ đó thấy rằng nhiệm vụ thiết kế sản phẩm khó khăn đến thế nào, phải làm sao dung hoà được tất cả mọi mặt. Người thiết kế phải hình dung xem cần đầu tư bao nhiêu cho việc phát triển các tính chất, công dụng, mức độ trùng hợp, độ tin cậy, khả năng sửa chữa, kiểu dáng v.v. Theo quan điểm của khách hàng thì mọi sản phẩm thiết kế tốt phải trông vui mắt và cũng dễ mở, lắp đặt học cách sử dụng, sử dụng, sửa chữa và thải loại. Người thiết kế phải tính tính đến tất cả những điều đó và đảm bảo tối đa nguyên tắc "hình thức phải phù hợp theo chức năng". Người thiết kế phải dung hoà một số đặc điểm mong muốn. Một điều cũng rất quan trọng là phải biết thị trường mục tiêu nhận thức và coi trọng những lợi ích khác nhau và giá cả như thế nào.

Đáng tiếc là còn quá nhiều công ty không đầu tư vào việc thiết kế cho tốt. Một số công ty nhầm lẫn việc thiết kế với tạo dáng và nghĩ rằng thiết kế là chỉ có làm ra sản phẩm rồi sau đó bao lên nó một cái vỏ trang trí. Có người còn cho rằng độ tin cậy là điều nắm bắt được trong quá trình kiểm tra chứ không phải thiết kế và đảm bảo nó trong quá trình sản xuất. Họ có thể nghĩ những người thiết kế chỉ là những người không chú ý đúng mức đến chi phí hay tạo ra những thiết kế quá mới nên thị trường khó chấp nhận. Công cụ thẩm kế để lượng định sự nhạy cảm và hiệu quả của bộ phận thiết kế của công ty sẽ giúp ban lãnh đạo đánh giá xem có đảm bảo gia tăng giá trị đúng mức qua thiết kế không.

Tạo đặc điểm khác biệt cho dịch vụ

Ngoài việc tạo đặc điểm khác biệt cho sản phẩm vật chất ra, công ty cũng có thể tạo đặc điểm khác biệt cho những dịch vụ kèm theo. Trong trường hợp, khó tạo đặc điểm khác biệt cho sản phẩm vật chất thì chìa khoá để cạnh tranh thắng lợi thường là tăng thêm dịch vụ và chất lượng. Những yếu tố tạo đặc điểm khác biệt chính cho dịch vụ là giao hàng tận nơi, lắp đặt huấn luyện khách hàng sử dụng, dịch vụ tư vấn, sửa chữa và một số việc khác nữa.

Giao hàng

Giao hàng là việc đảm bảo tốt công việc chuyển giao sản phẩm hay dịch vụ cho khách hàng. Nó bao gồm tốc độ. độ chính xác và sự cẩn thận trong quá trình giao hàng. Ví dụ, công ty Deluxe Check Printers, Inc., đã tạo được tiếng tăm lững lẫy về việc gửi những quyển chi phiếu của mình trong một ngày kể từ khi nhận được đơn đặt hàng, và không có một lần chậm trễ trong mười hai năm qua. Người mua thường chọn những người cung ứng nổi tiếng hơn về việc giao hàng đúng hạn.

Lắp đặt

Lắp đặt là những việc phải làm để cho một sản phẩm hoạt động tại nơi đã dự kiến. Người mua những thiết bị hạng nặng rất trông đợi vào dịch vụ lắp đặt của người bán. Người bán có thể khác nhau về chất lượng của dịch vụ lắp dặt. Ví dụ, IBM giao toàn bộ thiết bị đã mua đến tận nơi cùng một lúc chứ không gửi các bộ phận khác nhau vào những thời điểm khác nhau để rồi phải chờ đợi cho đến khi mọi thứ được chuyển đến nơi. Khi IBM được yêu cầu đưa thiết bị IBM đến một địa điểm khác, công ty sẵn sàng di chuyển cả những thiết bị của các đối thủ cạnh tranh và đồ đạc nữa.

Huấn luyện khách hàng

Huấn luyện khách hàng có nghĩa là huấn luyện công nhân viên của khách hàng cách sử dụng quy tắc và có hiệu suất thiết bị của người bán.

Chẳng hạn như General Electric không chỉ bán và lắp đặt thiết bị X quang cho các bệnh viện, mà còn chịu trách nhiệm huấn luyện người sử dụng thiết bị đó. Mc Donald's yêu cầu các đại lý đặc quyền mới của mình tham dự khoá huấn luyện hai tuần ở Đại học Hambourger để học cách quản trị đúng đắn của mình.

Dịch vụ tư vấn

Dịch vụ tư vấn là những hệ thống dữ liệu, thông tin và cố vấn mà người bán cung ứng miễn phí hay có trả tiền cho người mua. Mc Kesson Corporration, một hãng bán sỉ dược phẩm lớn, giúp đỡ 12.000 cửa hàng dược phẩm độc lập của mình thiết lập các hệ thống kế toán và dự trữ, hệ thống đặt hàng qua máy tính v.v…Mc Kesson tin chắc rằng việc giúp đỡ khách hàng của mình cạnh tranh tốt hơn sẽ làm cho họ trung thành hơn. Một trong những người cung ứng dịch vụ tư vấn gia tăng giá trị là Milliken Company:

Milliken bán khăn tắm cho các cửa hiệu giặt công nghiệp để các cửa hiệu này cho các nhà máy thuê những khăn tắm này về mặt vật lý hoàn toàn tương tự những khăn tắm của các đối thủ cạnh tranh. Tuy vậy Milliken vẫn tính giá khăn của mình cao hơn như nhau? Câu trả lời là Milliken liên tục không bán sản phẩm này ra ngoài để không ngừng tăng thêm dịch vụ cho các hiệu giặt khách hàng của mình. Milliken huấn luyện nhân viên bán hàng của các khách hàng của mình, cung cấp các hệ thống đặt hàng qua máy tính và tối ưu hoá cước phí, tiến hành nghiên cứu Marketing

cho khách hàng, bảo trợ cho các xưởng nâng cao chất lượng và cho mượn nhân viên bán hàng của mình để làm việc cùng với khách hàng. Các hiệu giặt rất sẵn sàng mua khăn tắm của Milliken và trả giá cao hơn, bởi vì những dịch vụ kèm theo làm tăng khả năng sinh lời của họ.

Sửa chữa

Sửa chữa ở đây có nghĩa là chất lượng của dịch vụ sửa chữa đảm bảo cho những người mua sản phẩm của công ty. Caterpiller cam kết đảm bảo dịch vụ sửa chữa tốt hơn và nhanh hơn cho các thiết bị xây dựng hạng nặng của mình ở bất kỳ nơi nào trên thế giới. Những người mua ô tô rất lo ngại về chất lượng dịch vụ sửa chữa mà họ có thể trông đợi ở mọi đại lý đã bán xe cho họ.

Các dịch vụ khác

Các công ty có thể tìm thấy nhiều cách khác để làm gia tăng giá trị thông qua việc tạo đặc điểm khác biệt cho dịch vụ đối với khách hàng và chất lượng dịch vụ của mình. Công ty có thể đảm bảo bảo hành sản phẩm hay ký hợp đồng bảo trì với điều kiện dễ dàng hơn so với các đối thủ cạnh tranh. Công ty có thể đặt chế độ thưởng cho những khách hàng thường xuyên, như các công ty hàng không đã thực hiện những chương trình của mình đối với các hành khách thường xuyên. Thực sự là có vô số những dịch vụ đặc biệt và ích lợi mà các công ty có thể sử dụng để tạo cho mình những đặc điểm khác biệt so với các đối thủ cạnh tranh.

Tạo đặc điểm khác biệt về nhân sự

Các công ty có thể giành lợi thế lớn trong cạnh tranh nhờ việc thuê và huấn luyện con người tốt hơn các đối thủ cạnh tranh của mình. Chẳng hạn như hãng hàng không Singapore nổi tiếng khắp nơi vì có đội ngũ tiếp viên vửa xin đẹp vừa duyên dáng. Nhân viên của Mc Donald's đều nhã nhặn, nhân viên của IBM giỏi nghiệp vụ chuyên môn, nhân viên của Disney thì rất vui vẻ. Wal-Mart đã tạo đặc điểm khác biệt cho các siêu thị của mình bằng cách cử ra tại mỗi cửa hàng một nhân viên tiếp tân. Người này có nhiệm vụ chào đón khách, hướng dẫn nơi bán những mặt hàng họ cần, đánh dấu những thứ hàng đem đến để trả lại hay đổi, và tặng những món quà nhỏ cho trẻ em.

Nhân sự được huấn luyện tốt hơn phải có sáu đặc điểm sau:

+ Năng lực: Công nhân viên có những kỹ năng và kiến thức cần thiết

+ Nhã nhặn: Công nhân viên phải có thái độ niềm nở, lễ phép và chu đáo

+ Có tín nhiệm: Công nhân viên đều có thể yên tâm giao việc

+ Tin cậy: Công nhân viên đảm bảo dịch vụ đồng đều và chính xác

+ Nhiệt tình: Công nhân viên nhanh chóng giải quyết những yêu cầu và vấn đề của các khách hàng

+ Biết giao thiệp: Công nhân viên đều cố gắng hiểu được khách hàng và cung cấp thông tin rõ ràng.

Tạo đặc điểm khác biệt về hình ảnh

Ngay cả khi hàng hoá cạnh tranh trông hoàn toàn giống nhau người mua vẫn có thể có phản ứng khác nhau đối với hình ảnh của công ty hay của nhãn hiệu. Hãy xét trường hợp thành công của thuốc lá Marlboro. Con đường chủ yếu để Marlboro giành được một thị phần lớn khác thường trên khắp thế giới (trong 30%) là hình ảnh "chàng cao bồi hung hăng" của Marlboro đã đánh đúng vào tâm lý thích thú của hầu hết dân nghiện thuốc lá. Marlboro đã tạo được một "nhân cách" đặc biệt.

Đặc điểm nhận dạng và hình ảnh

Nhân cách của một nhãn hiệu thành công không tự nó hình thành nên. Nó là kết quả của một chương trình có ý thức nhằm tạo nên những đặc điểm nhận dạng. Công cụ để tạo nên đặc điểm nhận dạng là tên, logo, biểu tượng, bầu không khí, các sự kiện. Hy vọng rằng công việc này sẽ tạo được hình ảnh mong muốn của nhãn hiệu. Những điều quan trọng là phải phân biệt rõ đặc điểm nhận dạng và hình ảnh. Đặc điểm nhận dạng là những cách mà công ty sử dụng để làm cho công chúng nhận ra mình. Còn hình ảnh là cách công chúng nhận thức về công ty Công ty thiết kế đặc điểm nhận dạng của mình để hình ảnh của mình trong công chúng, nhưng có những yếu tố khác cũng can dự vào việc quyết định hình ảnh của mỗi người về Công ty

Người ta đi tìm kiếm những đặc trưng nhất định trong một hình ảnh. Nó phải truyền đạt một thông tin độc đáo tạo nên những nét chính của sản phẩm và vị trí của nó. Nó phải truyền đạt thông tin đó một cách khác biệt để không thể nhầm lẫn với thông tin tương tự của các đối thủ cạnh tranh. Nó phải có sức truyền cảm để làm rung động trái tim và tâm trí người mua.

Để có được hình ảnh sâu sắc cần phải có sự sáng tạo và rất nhiều công sức. Không thể tạo nên hình ảnh trong tâm trí công chúng qua một đêm hay chỉ bằng phương tiện truyền thông. Hình ảnh phải được truyền đạt bằng mọi phương tiện

truyền thông hiện có và phải phát đi liên tục. Nếu "IBM là dịch vụ" thì thông điệp này phải được thể hiện ra bằng biểu tượng, chữ viết và các phương tiện nghe nhìn, bầu không khí và các sự kiện.

Biểu tượng

Một hình ảnh sâu sắc gồm một hay nhiều biểu tượng làm cho người ta liên tưởng đến công ty hay nhãn hiệu. Logo của Công ty và nhãn hiệu phải được thiết kế để có thể nhận ra ngày lập tức. Công ty có thể lựa chọn một số đối tượng như con sư tử (Harris Bank), quả táo (Máytính Apple) hay người lính (Pillabury) để biểu đạt một chất lượng nào đó của tổ chức. Công ty có thể lấy một nhân vật nổi tiếng làm nhãn hiệu, như những loại nước hoa mới Passion (Elizabeth Taylor) và Uninhibited (Cher). Bước tiếp theo là chọn màu làm đặc điểm nhận dạng, như xanh lam (IBM) hay đỏ (Canh Campbell) và đôi khi một đoạn nhạc, âm thanh nhất định.

Chữ viết và phương tiện nghe nhìn

Những biểu tượng đã chọn phải được đưa lên quảng cáo để truyền đạt nhân cách của công ty hay nhãn hiêụ. Quảng cáo phải truyền đạt một tình tiết, một tâm trạng, một mức độ công iệu, hay một cái gì đó nổi bật. Thông điệp phải được đăng tải trong những ấn phẩm khác nhau như báo cáo hằng năm, những cuối sách mỏng, catalog. Bảng hiệu và danh thiếp của Công ty phải phản ánh được hình ảnh mà Công ty muốn truyền đạt.

Bầu không khí

Không gian vật lý trong đó sản xuất hay cung ứng sản phẩm và dịch vụ của mình cũng là một yếu tố tạo hình ảnh rất công hiệu. Các khách sạn Hyatt Regency tạo nên một hình ảnh khác biệt bằng các gian tiền sảnh của nó. Một ngân hàng muốn trông có vẻ hiếu khách phải chọn một thiết kế phù hợp với toà nhà, thiết kế nội thất, cách bố trí mặt bằng, màu sắc, vật liệu và đồ đạc cho thích hợp.

Sự kiện

Công ty có thể tạo đặc điểm nhận dạng qua những loại hình sự kiện mà nó bảo trợ. Perrier, một Công ty nước giải khát , trở nên nổi bật nhờ việc xây dựng các đường tập chạy và bảo trợ những sự kiện thể thao lành mạnh. AT & T và IBM tạo cho mình đặc điểm nhận dạng là những người bảo trợ các sự kiện văn hoá, như những buổi biểu diễn nhạc giao hưởng và triển lãm nghệ thuật. Các tổ chức khác thì tạo đặc

điểm nhận dạng cho mình bằng những hoạt động phổ thông khác như tặng tiền cho các bệnh viện.

2. Xây dựng chiến lược định vị

Ta đã thấy rằng có thể tạo dựng những đặc điểm khác biệt cho bất kỳ một công ty hay nhãn hiệu nào. Thay vì nghĩ rằng mình đang bán một món hàng, công ty phải thấy nhiệm vụ của mình là biến một sản phẩm khác biệt thành "một sản phẩm khác biệt". Dermot Dunphy, tổng giám đốc của hãng Sealed air Corporation đã làm ra màng gói bằng nhựa có bong bóng, đã nói "Một bài học cần học là cho dù một sản phẩm có thể trông rất bình thường như thế nào đi nữa, thì nó cũng không thể trở thành hàng hoá. mọi sản phẩm, mọi dịch vụ đều có thể làm cho nó có những đặc điểm khác biệt". Levitt và một số người khác đã nghĩ ra hàng chục cách tạo đặc điểm khác biệt cho một sản phẩm. Vấn đề một phần là ở chỗ phải ý thức được rằng người mua có những nhu cầu khác nhau và vì vậy mà họ chú ý đến những hàng hoá khác nhau.

Song không phải tất cả những điểm khác biệt của nhãn hiệu đều có ý nghĩa hay có giá trị. Không phải mọi thứ khác biệt đều tạo nên đặc điểm khác biệt. Mỗi điểm khác biệt đều có khả năng gây ra chi phí cho Công ty cũng như tạo ra ích lợi cho khách hàng. Vì vậy Công ty phải lựa chọn một cách thận trọng cách để làm cho mình khác biệt với các đối thủ cạnh tranh. Chỉ nên tạo ra điểm khác biệt khi nó thoả mãn được những tiêu chuẩn sau:

+ Quan trọng: Điểm khác biệt đó đem lại lợi ích có giá trị lớn cho một số khá đông người mua.

+ Đặc điểm: Điểm khác biệt đó không có ai đã tạo ra hay được Công ty tạo ra một cách đặc biệt.

+ Tốt hơn: Điểm khác biệt đó là cách tốt hơn so với những cách khác để đạt được ích lợi như nhau.

+ Dễ truyền đạt: Điểm khác biệt đó dễ truyền đạt và đập và mắt người mua

+ Đi trước: Điểm khác biệt đó không thể dễ dàng bị các đối thủ cạnh tranh sao lại.

+ Vừa túi tiền: Người mua có thể có đủ tiền để trả cho điểm khác biệt đó.

+ Có lời: Công ty thấy rằng tạo điểm khác biệt đó là có lời.

Nhiều công ty đã tạo ra những điểm khác biệt không thoả mãn được một hay nhiều tiêu chuẩn trong số này. Khách sạn Westin Stamford ở Singapore quảng cáo rằng nó là khách sạn cao nhất thế giới, thực ra thì điều này không quan trọng đối với nhiều khách du lịch và trên thực tế còn đẩy nhiều khách đi. Điện thoại truyền hình của AT &T, Picturevision đã thất bại một phần là vì công chúng không nghĩ rằng việc nhìn thấy người kia khi nói chuyện qua điện thoại đáng phải trả tiền điện thoại nhiều hơn. Máy Polarvision của hãng Polaroid tráng phim lấy ảnh ngay tức thì cũng bị thất bại. Mặc dù Polarvision là rất đặc biệt thậm chí còn đi trước, nó vẫn thua kém một cách ghi hình chuyển động là máy video.

+ Tạo đặc điểm khác biệt là việc thiết kế một loạt những điểm khác biệt có ý nghĩa để phân biệt sản phẩm của Công ty với sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh.

Mỗi công ty đều muốn khuếch trương một số ít điểm khác biệt có sức hấp dẫn mạnh nhất đối với thị trường mục tiêu của mình. Công ty muốn xây dựng một chiến lược định vị tập trung. Ta sẽ gọi tắt nó là định vị và định vị nghĩa nó như sau:

Định vị là thiết kế sản phẩm và hình ảnh của Công ty làm sao để nó chiếm được một chỗ đặc biệt và có giá trị trong tâm trí của các khách hàng mục tiêu.

Việc định vị đòi hỏi Công ty phải quyết định khuếch trương bao nhiêu điểm khác biệt và những điểm khác biệt nào dành cho khách hàng mục tiêu.

Công ty phải tránh bốn sai lầm chủ yếu sau đây trong việc định vị.

+ Định vị quá thấp: Một số công ty xác định ra rằng một số người mua chỉ có ý tưởng mơ hồ về nhãn hiệu đó. Người mua thực sự không nghĩ đến là nó có một tính chất đặc biệt nào đó.

+ Định vị quá cao: Người mua có thể có một hình ảnh quá hẹp về nhãn hiệu đó. Chẳng hạn như một người tiêu dùng có thể nghĩ rằng ở cửa hiệu Tiffany các loại nhẫn kim cương bắt đầu từ giá 5.000USD, trong khi trên thực tế hiện nay Tiffany bán những loại nhẫn kim cương vừa túi tiền bắt đầu từ 900 USD.

+ Định vị không rõ ràng: Người mua có thể có một hình ảnh không rõ ràng về nhãn hiệu, do đưa ra quá nhiều điều quảng cáo hay thay đổi vị trí của nhãn hiệu quá nhiều lần.

+ Định vị trí đáng ngờ: Người mua có thể cảm thấy khó tin tưởng vào những điều quảng cáo về nhãn hiệu theo góc độ tính năng, giá cả hay nhà sản xuất của sản phẩm.

Điểm tiện lợi khi giải quyết vấn đề định vị là nó cho phép công ty giải quyết luôn cả vấn đề Marketing mix. Marketing mix bao gồm sản phẩm, giá cả, phân phối và khuyến mãi là cốt lõi của việc hoạch định những chi tiết chiến thuật của chiến lược định vị. Chẳng hạn như một Công ty đã chiếm lĩnh "vị trí chất lượng cao" biết rằng mình phải sản xuất ra những sản phẩm chất lượng cao, tính giá cao, phân phối qua các đại lý cao cấp, và quảng cáo trên những tạp chí chất lượng cao. Đó là cách chủ yếu để tạo nên hình ảnh nhất quán và đáng tin tưởng về chất lượng cao

Khi tìm kiếm chiến lược định vị, ít nhất cũng có bảy chiến lượng định vị để xem xét . Chúng được trình bày ở dưới đây và được minh hoạ bằng trường hợp công viên chủ đề:

+ Định vị của thuộc tính: Disneyland có thể quảng cáo mình là công viên chủ đề lớn nhất thế giới. Tính chất lớn nhất là một tính chất của sản phẩm có hàm ý gián tiếp một ích lợi là có nhiều điều kiện lựa chọn cách giải trí nhất.

+ Định vị ích lợi: Knott's Berry Farm có thể định cho mình vị trí là một công viên chủ đề dành cho những người muốn tìm một nơi thơ mộng.

+ Định vị công dụng/ứng dụng: Japanese Deer Park có thể xác định cho mình vị trí là dành cho khách du lịch nào chỉ có ít thời gian và muốn có một trò giải trí nhanh nào đó.

+ Định vị người sử dụng: Magic Mountain có thể quảng cáo là một công viên chủ đề dành cho "những người thích chuyện li kỳ", như vậy là đã xác định mình thông qua loại người sử dụng.

+ Định vị đối thủ cạnh tranh: Lion Countru Safari có thể quảng cáo là nó có chủng loại động vật phong phú hơn nhiều so với Japanese Deer Park.

+ Định vị loại sản phẩm: Marineland of th Pacific có thể xác định cho mình vị trí là một "định chế giáo dục" chứ không phải là "một công viên chủ đề để nghỉ ngơi", và như vậy là đặt mình vào một lớp sản phẩm khác với lớp đã dự kiến.

+ Định vị chất lượng/giá cả: busch Gardens có thể xác định cho mình vị trí là đảm bảo "giá trị lớn nhất" cho đồng tiền bỏ ra (trái với các định vị " chất lượng cao/giá cao" hay "giá thấp nhất").

Truyền bá vị trí của Công ty

Công ty không những phải xây dựng một chiến lược định vị rõ ràng, mà còn phải truyền bá nó một cách có hiệu quả. Giả sử một Công ty chọn chiến lược định vị "chất lượng tốt nhất". Chất lượng được xác nhận bằng cách lựa chọn những dấu hiệu hữu hình nào mà người ta thường căn cứ vào đó để xét đoán chất lượng, Sau đây là một số ví dụ.

Một người thiết kế áo khoác lông thú cao cấp sử dụng vải lót bằng thứ lụa đắt tiền, vì biết rằng phụ nữ xét đoán chất lượng lông thú một phần căn cứ vào chất lượng của lớp vải lót.

Một nhà sản xuất máy xén có khẳng định rằng máy xén có của mình "khoả" và sử dụng một động cơ gây tiếng ồn lớn bởi vì người mua nghĩ rằng máy xén có kêu to là máy khoẻ hơn.

Một nhà sản xuất xe tải sơn lót khung xe không phải bởi vì nó cần phải sơn lót, mà vì là lớp sơn lót làm cho người ta nghĩ đến chất lượng.

Một nhà sản xuất ô tô con chế tạo ra những chiếc xe với những cánh cửa rất chắc chắn, bởi vì nhiều người mua xe sập cửa xe ở phòng trưng bày rất mạnh để kiểm tra xem xe có được chế tạo chắc chắn không.

Ford đã thiết kế kiểu Mustang của mình là xe thể thao và xác nhận điều đó bằng kiểu dáng xe, ghế chậu, tay lái bọc da. Tuy vậy nó vẫn chưa phải là một chiếc xe thể thao thực sự xét về tính năng. Mặt khác, kiểu xe BMW là xe thể thao thực sự, nhưng nó lại không được thiết kế để có dáng vẻ như vậy.

Chất lượng cũng được truyền bá thông qua yếu tố Marketing. Giá cao thường báo hiệu cho người mua về một sản phẩm chất lượng cao. Hình ảnh chất lượng cao cũng chịu tác động của bao bì, cách phân phối, quảng cáo và khuyến mãi. Sau đây là một số trường hợp hình ảnh chất lượng của nhãn hiệu bị tổn hại.

Một nhãn hiệu thực phẩm đông lạnh nổi tiếng bị mất hình ảnh về uy tín do được bán quá thường xuyên

Hình ảnh của một loại bia ngon bị tổn hai khi nó được chuyển từ chai sang lon.

Máy thu hình đã được xem là chất lượng cao bị mất hình ảnh chất lượng của nó khi nó được bày bán ở các cửa hàng tạp hoá.

Như vậy là chất lượng của bao bì, kênh phân phối, khuyến mãi, v.v... của nhãn hiệu phải cùng truyền bá và hỗ trợ hình ảnh của nhãn hiệu.

Danh tiếng của nhà sản xuất cũng góp phần vào sự nhận thức về chất lượng. Có một số công ty nhất định luôn bám theo chất lượng. Người tiêu dùng kỳ vọng các sản phẩm của Nestlé và các sản phẩm của IBM đều tốt. Để cho điều khẳng định về chất lượng được mọi người tin tưởng cách tốt nhất là đảm bảo nguyên tắc "bạn sẽ hài lòng, nếu không xin hoàn lại tiền". Những công ty khôn ngoan đều cố gắng truyền bá chất lượng của mình với người mua và bảo đảm chất lượng đó cho khách, không đúng như vậy sẽ hoàn lại tiền cho khách.